

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PERSONALITI
TERHADAP KONFLIK KERJA: SATU KAJIAN KE ATAS
ANGGOTA POLIS DIRAJA MALAYSIA (PDRM) DAN
ANGKATAN TENTERA MALAYSIA (ATM)**

NOZRI BIN SENAWI

**SARJANA SAINS (PENGURUSAN)
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA**

JANUARI 2013

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PERSONALITI TERHADAP KONFLIK
KERJA: SATU KAJIAN KE ATAS ANGGOTA POLIS DIRAJA MALAYSIA
(PDRM) DAN ANGKATAN TENTERA MALAYSIA (ATM)

Oleh

NOZRI BIN SENAWI

Tesis ini diserahkan kepada Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business,
Universiti Utara Malaysia sebagai memenuhi syarat keperluan Ijazah
Sarjana Sains (Pengurusan) Universiti Utara Malaysia



Othman Yeop Abdullah
Graduate School of Business

Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KERTAS PROJEK
(*Certification of Project Paper*)

Saya, mengaku bertandatangan, memperakukan bahawa
(*I, the undersigned, certified that*)

NOZRI BIN SENAWI (811250)

Calon untuk Ijazah Sarjana
(*Candidate for the degree of*)

SARJANA SAINS (PENGURUSAN)
MASTER OF SCIENCE (MANAGEMENT)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(*has presented his/her project paper of the following title*)

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PERSONALITI TERHADAP KONFLIK
KERJA: SATU KAJIAN KE ATAS ANGGOTA POLIS DIRAJA MALAYSIA
(PDRM) DAN ANGKATAN TENTERA MALAYSIA (ATM)

Seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(*as it appears on the title page and front cover of the project paper*)

Bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan

(*that the project paper acceptable in the form and content and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the project paper*)

Nama Penyelia UUM ; **DR AMER BIN HJ DARUS**
(*Name of supervisor*)

Tandatangan : _____
(*Signature*)

Tarikh : **5 JANUARI 2013**
(*Date*)

PENGESAHAN TESIS

Saya mengaku bahawa semua kerja-kerja tesis yang dinyatakan dalam kertas penyelidikan ini adalah usaha saya sendiri (melainkan diakui dalam teks) dan bahawa tidak ada kerja-kerja tesis telah sebelum ini diserahkan untuk mana-mana program akademik Sarjana. Semua sumber yang dipetik telah diakui melalui rujukan.

Tarikh:

Tandatangan Pelajar : _____

KEBENARAN MENGGUNA

Dalam membentangkan kertas penyelidikan ini, bagi memenuhi sebahagian syarat untuk ijazah lanjutan Universiti Utara Malaysia, saya bersetuju bahawa Perpustakaan Universiti boleh secara bebas membenarkan sesiapa sahaja untuk memeriksa. Saya juga bersetuju bahawa penyelia saya atau, jika ketiadaan beliau, Dekan Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business, diberi kebenaran untuk membuat salinan kertas penyelidikan ini dalam sebarang bentuk, samada secara keseluruhannya atau sebahagian, bagi tujuan kesarjanaan. Adalah dimaklumkan bahawa sebarang penyalinan atau penerbitan atau kegunaan kertas penyelidikan ini samada sepenuhnya atau sebahagian daripadanya bagi tujuan keuntungan kewangan, tidak dibenarkan kecuali setelah mendapat kebenaran secara bertulis. Juga dimaklumkan bahawa pengiktirafan harus diberi kepada saya dan Universiti Utara Malaysia dalam sebarang kegunaan sarjana terhadap sebarang petikan daripada kertas penyelidikan saya.

Sebarang permohonan untuk salinan atau mengguna mana-mana bahan dalam kertas penyelidikan ini, samada sepenuhnya atau sebahagiannya, hendaklah dialamatkan kepada:

**Dekan Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business
Universiti Utara Malaysia
06010 UUM Sintok
Kedah Darul Aman**

ABSTRAK

Kerjasama rondaan mencegah jenayah yang dilaksanakan oleh PDRM dan ATM merupakan salah satu langkah dalam Strategi Lautan Biru (*Blue Ocean Strategy*) untuk mengurangkan indeks jenayah bagi memenuhi matlamat bidang keutamaan nasional atau yang lebih dikenali sebagai *National Keys Result Area* (NKRA). Kajian yang dilakukan ini adalah untuk melihat pengaruh budaya organisasi dan personaliti terhadap konflik kerja yang berlaku semasa kerjasama rondaan ini dilaksanakan antara anggota PDRM dan ATM. Responden kajian terdiri daripada anggota PDRM dan ATM yang melaksanakan rondaan di 11 buah bandar utama yang terpilih di seluruh Malaysia. Oleh kerana PDRM dan ATM merupakan dua buah organisasi keselamatan yang berbeza secara prinsipnya dan mempunyai budaya organisasi serta personaliti anggota yang berbeza, maka diandaikan kerjasama rondaan ini akan menimbulkan konflik. Hasil kajian menunjukkan bahawa sememangnya terdapat perbezaan yang signifikan bagi budaya organisasi dan personaliti di antara anggota PDRM dan ATM yang menjelaskan lagi tentang perbezaan dua buah organisasi ini terutamanya apabila melibatkan tujuan organisasi ini wujud. PDRM yang lebih menumpukan kepada keselamatan dalam negara sementara ATM berfungsi untuk menjaga kedaulatan negara daripada ancaman negara lain mempunyai cara latihan dan pembentukan organisasi yang berbeza. Walau bagaimanapun perbezaan budaya organisasi dan personaliti antara anggota PDRM dan ATM ini tidak sehingga menimbulkan konflik yang serius semasa mereka bekerjasama melaksanakan rondaan mencegah jenayah. Ini disebabkan oleh terdapat hubungan negatif yang lemah antara budaya organisasi dan personaliti terhadap konflik kerja. Ini bermakna jika anggota PDRM atau ATM mengamalkan konsep budaya organisasi yang mantap atau dengan tumpuan yang lebih serta mempunyai ciri personaliti yang positif maka ianya akan mengurangkan konflik kerja yang berlaku.

ABSTRACT

Cooperation crime prevention patrols carried out by the police and the ATM is one step in the Blue Ocean Strategy to reduce the crime index for meeting the goals of national priority areas or better known as the National Keys Result Area (NKRA). The research conducted was to determine the influence of organizational culture and personality conflicts that occur during collaborative work was conducted among members of the patrol police and ATM. Respondents were members of the police and the implementing ATM patrols in 11 selected major cities throughout Malaysia. As the police and the ATM is two different security organizations in principle and have the organizational culture as well as members of different personalities, it is assumed these patrols cooperation will result in conflict. The results showed that there are indeed significant differences in the organizational culture and personality between the police and members of the ATM which explains more about the difference these two organizations, especially when it comes to the purpose of this organization exists. Police are more focused on national security while working ATM to keep our sovereignty from the threat of other countries have a way of training and the formation of different organizations. However, organizational culture and personality differences between members of the police and the ATM were not giving rise to serious conflicts during their patrols working to prevent crime. This is due to a weak negative relationship between organizational culture and personality to work conflicts. This means that if a member of the police or ATM adopt the concept of a strong organizational culture or to focus more and have a positive personality trait then it will reduce the conflicts of work going on.

PENGHARGAAN

Dengan Nama Allah yang Maha Pengampun lagi Maha Mengasihani

Alhamdulillah, syukur ke hadrat Allah S.W.T kerana dengan keizinanNya jua maka terhasillah kertas penyelidikan ini mengikut jadual seperti yang ditetapkan sebagai memenuhi syarat pengijazahan Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia.

Di kesempatan ini, pertamanya saya ingin mengucapkan setinggi-tinggi penghargaan kepada Dr. Amer bin Hj Darus dari UUM selaku penyelia kertas penyelidikan ini yang telah banyak memberi tunjuk ajar serta bimbingan kepada saya dalam menyiapkan kertas penyelidikan ini. Tidak lupa juga kepada Dr. Darwina bte hj Ahmad Arshad dari UUM selaku penyelarar kepada Program SSP ini yang banyak membantu dan menyelaraskan semua perkara berkaitan dengan program ini termasuk dalam penyediaan kertas penyelidikan ini.

Untuk isteri tercinta, Pn Nordiana binti Abd Razak dan anak-anak yang disayangi, Irdina, Aiman, Hazim dan Aina, segala pengorbanan dan sokongan yang diberikan sepanjang kursus ini dilaksanakan adalah sangat-sangat dihargai. Hanya tuhan sahaja yang dapat membalasnya.

Akhir sekali ucapan terima kasih juga ditujukan kepada semua rakan-rakan DSP/SSP sesi 2011/2012 yang telah banyak bekerjasama dan memberikan bantuan serta nasihat sepanjang program ini dilaksanakan terutamanya En Hisham Azlin Zainun dan En Wan Khairi Wan Hamat. Semoga kita akan beroleh kejayaan seterusnya dan hubungan ini akan kekal selamanya.

NOZRI BIN SENAWI
INTAN BUKIT KIARA
KUALA LUMPUR
2013

KANDUNGAN

	HALAMAN
PERAKUAN KERTAS PROJEK	ii
PENGESAHAN TESIS	iii
KEBENARAN MERUJUK	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
PENGHARGAAN	vii
KANDUNGAN	viii
SENARAI RAJAH	xii
SENARAI JADUAL	xiii
SENARAI LAMPIRAN	xvi
SENARAI SINGKATAN	xvii
BAB 1 PENGENALAN	
1.1 Latar Belakang Kajian	1
1.2 Penyataan Masalah	5
1.3 Persoalan Kajian	10
1.4 Objektif Kajian	11
1.5 Kesignifikan Kajian	12
1.6 Skop Kajian	12
1.7 Kesimpulan	13
BAB 2 ULASAN KARYA	
2.1. Pengenalan	14
2.2. Konflik	14

2.3.	Budaya Organisasi	22
2.4.	Personaliti	27
2.5.	Kerangka Konsepsual	31
2.6.	Hipotesis	35
2.7.	Kesimpulan	37

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.1.	Pengenalan	38
3.2.	Rekabentuk Kajian	38
3.3.	Definisi Konsep	39
3.3.1.	Konflik Kerja Dalam Kumpulan	39
3.3.2.	Budaya Organisasi	40
3.3.3.	Personaliti	41
3.3.4.	Anggota PDRM	43
3.3.5.	Anggota ATM	44
3.4.	Instrumen Kajian	44
3.5.	Sampel	47
3.6.	Cara Pengumpulan dan Analisis Data	48
3.7.	Ujian Rintis dan Kebolehpercayaan	52
3.8.	Ujian Normaliti	54
3.9.	Ujian Lineariti	55
3.10.	Kesimpulan	56

BAB 4 ANALISA DATA

4.1	Pengenalan	57
4.2	Demografi Responden	58
4.2.1	Perkhidmatan	58
4.2.2	Umur	58
4.2.3	Jantina	60
4.2.4	Bangsa	61
4.2.5	Pangkat	62
4.2.6	Tempat Khidmat	64
4.2.7	Pendapatan	65
4.2.8	Tahap Pendidikan	67
4.2.9	Tempoh Khidmat	68
4.3	Perbezaan Faktor Demografi Terhadap Konflik Kerja	69
4.4	Pengujian Hipotesis	72
4.4.1	Hipotesis Alternatif 1	72
4.4.2	Hipotesis Alternatif 2	73
4.4.3	Hipotesis Alternatif 3	74
4.4.4	Hipotesis Alternatif 4	74
4.4.5	Hipotesis Alternatif 5	75
4.4.6	Hipotesis Alternatif 6	76
4.4.7	Hipotesis Alternatif 7	76
4.4.8	Hipotesis Alternatif 8	79
4.4.9	Hipotesis Alternatif 9	80

4.4.10	Hipotesis Alternatif 10	80
4.4.11	Hipotesis Alternatif 11	81
4.4.12	Hipotesis Alternatif 12	82
4.4.13	Hipotesis Alternatif 13	82
4.4.14	Hipotesis Alternatif 14	83
4.5	Kesimpulan	84
BAB 5	PERBINCANGAN DAN CADANGAN	
5.1	Pengenalan	86
5.2	Perbincangan Penemuan Kajian	86
5.2.1	Ciri-ciri Demografi	86
5.2.2	Perbezaan bagi faktor Konflik Kerja berdasarkan demografi	88
5.2.3	Hubungan Budaya Organisasi dan Personaliti dengan Konflik Kerja	90
5.2.4	Pengaruh Budaya Organisasi dan Personaliti terhadap Konflik Kerja.	93
5.2.5	Perbezaan Budaya Organisasi, Personaliti dan Konflik antara anggota PDRM dan ATM	94
5.3	Implikasi Kajian	100
5.4	Cadangan	101
5.4.1	Cadangan Kepada Organisasi	101
5.4.2	Cadangan Penyelidikan Akan Datang	102
5.5	Kesimpulan	103
RUJUKAN		105 – 111
LAMPIRAN		112 – 153

SENARAI RAJAH

		HALAMAN
Rajah		
1	Statistik Jenayah di Malaysia Mulai Tahun 2006 hingga 2010	3
2	Model Diuji Dalam Kajian Almost <i>et. al</i> (2010)	17
3	Perbandingan Dimensi Budaya	23
4	Teori Tingkah Laku Konflik	32
5	Kerangka Konsepsual	35
6	Model Analisa Regresi Berganda	78

SENARAI JADUAL

		HALAMAN
Jadual		
3.1	Dimensi Personaliti dan Nombor Item	45
3.2	Dimensi Budaya Organisasi dan Nombor Item	46
3.3	Dimensi Konflik Kerja dan Nombor Item	47
3.4	<i>Recode</i> Item Negatif	49
3.5	Nilai Korelasi dan Kekuatan Hubungan	50
3.6	Ringkasan Ujian Statistik	51
3.7	Nilai Alpha Cronbach oleh Hair et.al (2007)	52
3.8	Keputusan Ujian Kebolehpercayaan (Cronbach Alpha)	53
3.9	Nilai Skewness dan Kurtosis	55
4.1	Taburan Responden Mengikut Perkhidmatan	58
4.2	Taburan Umur Keseluruhan	59
4.3	Taburan Umur Mengikut Perkhidmatan	59
4.4	Taburan Jantina Keseluruhan	60
4.5	Taburan Jantina Mengikut Perkhidmatan	61
4.6	Taburan Bangsa Keseluruhan	61
4.7	Taburan Bangsa Mengikut Perkhidmatan	62
4.8	Taburan Pangkat Keseluruhan	63
4.9	Taburan Pangkat Mengikut Perkhidmatan	64
4.10	Taburan Tempat Khidmat	65
4.11	Taburan Pendapatan Keseluruhan	66
4.12	Taburan Pendapatan Mengikut Perkhidmatan	66

The contents of
the thesis is for
internal user
only

RUJUKAN

- Akta Angkatan Tentera 1972 (Akta 77)*. (2002). Petaling Jaya: International Law Book Services.
- Akta Polis 1967 (Akta 344)*. (2002). Petaling Jaya: International Law Book Services.
- Alharbi, M.A. dan Wan Khairuzzaman, W.I. (2012). The Impact of Personality Traits and Employee Work-Related Attitudes on Employee Performance with the Moderating Effect of Organizational Culture: The Case of Saudi Arabia. *Asian Journal of Business and Management Sciences*. 1 (10): 108-127.
- Almost, J., Doran, D. M., Hall, L. M., dan Laschinger, H. K. S. (2010). Antecedents and consequences of intra-group conflict among nurses. *Journal of Nursing Management*. 18: 981-992.
- Arbak Othman. (2005). In K. N. Safiah (Ed.), *Kamus Komprehensif Bahasa Melayu*. Shah Alam: Oxford Fajar Sdn Bhd.
- Barrick, M. R., Stewart, G. L., Neubert, M. J., dan Mount, M. K. (1998). Relating member ability and personality to work-team processes and team effectiveness. *Journal of Applied Psychology*. 83(3): 377-391.
- Barrick, M. R., dan Mount, M. K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*. 44(1): 1-26.
- Bartos, O. J., dan Wehr, P. (2002). *Using Conflict Theory*. United Kingdom: Cambridge University Press.
- Becker, G. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with special reference to education*. New York: Columbia University Press.
- Bensi, L., Giusberti, F., Nori, R., dan Gambetti, E. (2010). Individual differences and reasoning: A study on personality traits. *British Journal of Psychology*. 101: 545-562.
- Bernama. (2011). Najib: Agensi awam perlu terap Strategi Lautan Biru. Retrieved 25 Jan, 2012, from <http://www.themalaysianinsider.com/bahasa/article/najib-agensi-awam-perlu-terap-strategi-lautan-biru/>
- Bodor, T., Thomson, F. dan Demircivi, F. (2004). Criminal Justice Cultures in the United States: A Context for Understanding Aspects of Organizational Change. Paper presented to the *Biannual Conference of the Hungarian Psychological Association* 27th of May, 2004, Debrecen, Hungary
- Brigg, M., dan Muller, K. (2009). Conceptualising Culture in Conflict Resolution. *Journal of Intercultural Studies*. 30(2): 121-140.

- Bruck, C. S., dan Allen, T. D. (2003). The relationship between big five personality traits, negative affectivity, type A behavior, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*. 63: 457-472.
- Burch, G. S. J., dan Foo, G. (2010). Schizotypal and Dependent Personality Characteristics and Managerial Performance. *Australian Psychologist*. 45(4): 290-298.
- Chang, Y. H., Li, H. H., Wu, C. M., dan Wang, P. C. (2010). The Influence of Personality traits on Nurses' Job Satisfaction in Taiwan. *International Nursing Review*. 57: 478-484.
- Chua, Y. P. (2012). *Asas Statistik Penyelidikan* (2 ed.). Kuala Lumpur: Mc Graww-Hill Malaysia Sdn Bhd.
- Chua, Y. P. (2011). *Kaedah Penyelidikan* (2 ed.). Kuala Lumpur: Mc Graw - Hill Malaysia Sdn Bhd.
- Cole M, Hakkarainen P, Bredikyte M. Culture and early childhood learning. In: Tremblay RE, Boivin M, Peters RDeV, eds. *Encyclopedia on Early Childhood Development* [online]. Montreal, Quebec: Centre of Excellence for Early Childhood Development and Strategic Knowledge Cluster on Early Child Development; 2010:1-6.
- Conti, S. (2004). Understand Personality Differences. Retrieved 25 Nov, 2012, from <http://www.transformationsystems.com/Assets/Articles/ManagingDifferences.pdf>.
- Diederich, A. (2003). Decision making under conflict: Decision time as a measure of conflict strength. *Psychonomic Bulletin & Review*. 10 (1): 167-176.
- Davis, J.A.(1971). *Elementary Survey Analysis*. New York: Parentice Hall.
- Davenport, T. ((1993)). *Process Innovation: Reengineering work through Information Technology*. Boston MA: Harvard Business School.
- Edaham Ismail. (2009). *Peranan Iklim Organisasi dan Ciri Personaliti Terhadap Prestasi Kerja*. Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia, Sintok.
- Farneti, R. (2009). A Mimetic Perspective on Conflict Resolution. *Polity*. 41(4): 536-558.

- Feltman, C. (2002). Conflict, Leadership and Change. *Insight Communication*. Retrieved 3 Mei 2012, from <http://www.insightcoaching.com/downloads/Conflict.pdf>.
- Francis, L. J., Jewell, A., dan Robbins, M. (2010). The relationship between religious orientation, personality, and purpose in life among an older Methodist sample. *Mental Health, Religion dan Culture*. 13(7-8): 777-791.
- Gaski, J.F. (1984). The Theory of Power and conflict in Channel of Distribution. *Journal of Marketing*. 48: 9 – 29.
- Ghemawat, P. dan Reiche, S. (2011). *National Cultural Differences and Multinational Business*. Globalization Note Series
- Hair, Jr J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L dan Black, W.C. (1998). *Multivariate data analysis*. New Jersey: Parentice Hall.
- Harvey, R. J., Murry, W. D., dan Markham, S. E. (1995). *A “Big Five” Scoring System for the Myers-Briggs Type Indicator*. Paper presented at the Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Orlando.
- Havenga, W. (2008). Gender and age differences in conflict management within small businesses. *Journal of Human Resource Management*. 6(1): 22–28.
- Hotepo, O.M., Asokere, A.S.S., Abdul-Azeez, I.A., dan Ajemunigbohun, S.S.A. (2010). Empirical Study of the Effect of Conflict on Organizational Performance in Nigeria. *Business and Economics Journal*. 15: 1-9.
- Hewstone, M., dan Greeniand, K. (2000). Intergroup Conflict. *International Journal of Psychology*. 35(2): 136-144.
- Hogben, M., dan K.Waterman, C. (2000). Patterns of Conflict Resolution Within Relationships and Coercive Sexual Behavior of Men and Women. *Sex Roles*. 43: 5-6.
- James, C., dan Connoly, M. (2009). An analysis of the relationship between the organizational culture and the performance of staff work groups in schools and the development of an explanatory model. *Int.J.Leadership in Education*. 12(4): 389–407.
- Jaramillo, F., Mulki, J. P., dan Boles, J. S. (2011). Workplace Stressors, Job Attitude, and Job Behaviors:Is Interpersonal Conflict the Missing Link? *Journal of Personal Selling dan Sales Management*. XXXI(3): 339-356.
- Jehn, K. A. (1995). A Multimethod Examination of the Benefits and Detriments of Intragroup Conflict. *Administrative Science Quarterly*. 40: 256-282.

- John, O. P., dan Srivastava, S. (1999). The Big-Five Trait Taxonomy:History, Measurement, and Theoretical Perspectives. In L. Pervin dan O. P. John (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (2 ed.). New York: Guilford.
- Kamus Dewan Online (2012). Retrieved 24 Jan 2012, from <http://prpm.dbp.gov.my/Search.aspx?k=transformasi>.
- Kerby, D. S. (2003). CART analysis with unit-weighted regression to predict suicidal ideation from Big Five traits. *Personality and Individual Differences*. 35: 249-261.
- Krejcie, R. V., dan Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30: 607-610.
- Lambert, R. (2008). Discrimination, relating to length of service, within the contemporary police service. *Internet Journal of Criminology*.
- Lawler, E. E. I. (1996). *From the Ground Up: Six Principles for building the new logic Corporation*. San Francisco CA: Jossey-Brass.
- Lee, K. C. (2009). *Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Prestasi Kerja: Satu Kajian di Pasukan Polis Diraja Malaysia*. Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia, Sintok.
- Likert, R. (1961). *New Patern of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Manktelow, J., dan Carson, A. (2011). Conflict Resolution: Resolving Conflict Rationally and Efectively Retrieved 25 Mac, 2012, from http://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_81.htm
- McCrae, R.R., dan Costa, P.T., Jr. (1997). Personality trait structure as a human universal. *American Psychologist*. 52: 509-516.
- Medina, F. J., Munduate, L., Dorado, M. A., Martinez, I., dan Guerra, J. M. (2005). Types of intragroup conflict and affective reactions. *Journal of Managerial Psychology*. 20(3/4):219-230.
- Meijen, J. V. S (2007). The Influence of Organisational Culture on Organisational Commitment at a Selected Local Municipality. Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan. Rhodes University.
- Mills, H. dan Schulz, J. (2009). Exploring the Relationship between Task Conflict, Relationship Conflict, Organizational Commitment. *Sport Management International Journal*. 5(1): 5-18.

- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning: Reconciling for planning, plans, planner*. New York: Free Press.
- Mohd Ayob Abd Razid. (2010). Rakyat mesti bersama gelas usaha jayakan pembangunan sejajar misi, visi pemimpin. *Berita Harian Online*. Retrieved 25 Feb, 2012, from <http://www.jasa.gov.my/index.php/bm/media/koleksi-artikel/1-politic/391-memahami-maksud-tanggungjawab-transformasi.html>
- Mohd Foad Sakdan. (2005). *Pengurusan Konflik*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Jailani Hj Kabib. (2010). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap perubahan dalam organisasi: Satu Kajian ke atas Pihak Berkuasa Tempatan Johor*. Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia, Sintok.
- Mohd Tawil Daud. (2010). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap proses perkongsian pengetahuan: Kajian Kes di Universiti Pertahanan Nasional*. Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia, Sintok.
- Mohr, D. C. (2004). Personality Trait Inferences About Organizations: Development of a Measure and Assessment of Construct Validity. *Journal of Applied Psychology*. 89(1): 85–103.
- Muhammad Aslam, K., Hasan, A. dan Kashif, R. (2009). Impact of Task Conflict on Employee's Performance of Financial Institutions. *European Journal of Scientific Research*. 27 (4): 479-487.
- Nadler, D. (1998). *Champions of Change: How CEOs and their companies are mastering the skills of radical change*. San Francisco CA: Jossey-Bass.
- Najib bin Tun Abd Razak. (2010). *Kata-kata Aluan dalam Program Transformasi Kerajaan; Pelan Hala Tuju-Ringkasan Esekutif*. Kuala Lumpur:: Percetakan Nasional Malaysia Bhd.
- Nederlof, E., Ham, A. v. d., Dingemans, P., dan Oei, K. (2010). The relation between dimensions of personality and personality pathology and offence type and severity in juvenile delinquents. *The Journal of Forensic Psychiatry dan Psychology*. 21(5): 711-720.
- Ohmae, K. (1982). *The mind of strategist: The art of Japanese business*. New York: Mc Graw-Hill.
- Pallant, J. (2011). *SPSS Survival Manual: A step by step guid to data analysis using SPSS*. Australia: Allen dan Unwin.

- Paoline, E.A. (2003). Taking stock: Toward a richer understanding of police culture. *Journal of Criminal Justice*. 31: 199– 214.
- Raynor, D. A., dan Levine, H. (2009). Associations Between the Five-Factor Model of Personality and Health Behaviors Among College Student. *Journal of American College Health*. 58(1): 73-81.
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior* (14 ed.). England: Pearson Education Limited.
- Russell, M. (2000). Personality Styles of Effective Soldiers. *Military Review*. Jan-Feb.
- Saffold, G. S. (1988). Culture Traits, Strength and Organizational Performance: Moving Beyond 'Strong' Culture. *Academy of Management Review*. 13(4): 546-558.
- Sarbjit Singh. (2009). Strategi Lautan Biru Retrieved 18 Feb, 2012, from <http://ms.shvoong.com/books/1941215-blue-ocean-strategy-strategi-laut/>
- Scheffknecht, S. (2011). Multinational Enterprise-Organizational Culture vs National Culture. *International Journal of Management Cases*. 13(4): 73-78.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership* (Vol. 3rd ed). San Francisco: Jossey-Bass.
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the learning organization*. New York: Doubleday/Currency.
- Shih, J.C.W., Farn, C. K., dan Ho, C. Y. (2008). Conflict Is Not Bad: Interpersonal Conflict and Knowledge Sharing. *Journal of Global Business Management*. 4(1): 1-8.
- Simon, V. A., Kobielski, S. J., dan Martin, S. (2008). Conflict Beliefs, Goals, and Behavior in Romantic Relationships During Late Adolescence. *Journal of Youth Adolescence*. 37: 324-335.
- Simosi, M., dan Xenikou, A. (2010). The role of organizational culture in the relationship between leadership and organizational commitment: an empirical study in a Greek organization. *The International Journal of Human Resource Management*. 21(10): 1598-1616.
- Stalk, G. (1998). *Competing against time: How time-based competition is reshaping global market*. New York: Free Press.
- Vivar, C. G. (2006). Putting conflict management into practice: a nursing case study. *Journal of Nursing Management*. 14: 201-206.

- Wahlig, H. (2012). Definition of Intragroup Conflict Retrieved 2 Apr, 2012, from http://www.ehow.com/about_6677579_definition-intragroup-conflict.html
- Wong, W. P., dan Cheah, C. H. (2011). Linking Organizational Culture to lean Implementation in the Malaysian Electrical and Electronics Industry:A Conceptual Framework. *Advances In Management*. 4(4): 50-57.
- Yaman, E. (2010). Perception of Falcuty Members Exposed to Mobbing about the Organizational Culture and Climate. *Educational Sciences: Theory dan Pratices*. 10(1): 567-568.